



Title	米の消費量維持に向けた道産業務用米の取引拡大方策
Author(s)	松本, 匡祐; 日向, 貴久; 山田, 洋文
Citation	フロンティア農業経済研究, 23(1), 20-28
Issue Date	2020-08-31
Doc URL	<a href="http://hdl.handle.net/2115/80051">http://hdl.handle.net/2115/80051</a>
Type	article
File Information	23(1)_03_matsumoto.pdf



[Instructions for use](#)

## 米の消費量維持に向けた道産業務用米の取引拡大方策

北海道立総合研究機構中央農業試験場 松本 匡祐\*  
酪農学園大学 日向 貴久  
北海道立総合研究機構中央農業試験場 山田 洋文

### Measures to Expand Sales of Rice for Commercial Use to Maintain Rice Consumption

Kyosuke MATSUMOTO<sup>a</sup>, Takahisa HINATA<sup>b</sup>, Hirofumi YAMADA<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Hokkaido Research Organization Central Agricultural Experiment Station

<sup>b</sup> Rakuno Gakuen University

### Summary

The purpose of this paper is to illustrate strategies for selling rice grown in Hokkaido for commercial use, strategies which would contribute to preventing decreases in consumption of rice. We conclude from three analyses that to increase sales of rice for commercial use, selling schemes require there to be fixed prices, for the long-term and to ensure stability based on collaboration between farmers and wholesalers. The first step to be accomplished is recognizing differences of how rice for commercial use is envisioned between the two.

### I 背景・目的

主食用米の需要は、毎年8万トンずつ減少しており、その対抗策の検討が重要となっている（農林水産省[9]）。その中で、中食・外食の割合が増加傾向にあり、平成29年度における主食用米の消費内訳として約29.1%が業務用となっている。現在、米の消費量が減少する下で、多様な需要に応じた産地の生産・販売体制を整備することが求められている。

小池[10]は、米流通の仕組みと道産米の生産・販売の実態を整理し、道産米の方向性を検討する中で、北海道全体として高価格品種の生産が過剰となれば、ブランド価値が落ちてしまうことを懸

念し、中・低価格帯の米の販売を基本として、これに高価格帯の米の販売を組み込んでいくことが重要であることを指摘している。

小野[11]は、米のマーケティング特性として、米需要の一次的な性格が、家庭用精米需要であれ、業務用炊飯原材料需要であれ、精米や炊飯のための中間原材料としての性格を強めてきており、消費財市場における一般的な市場細分化には制約があることを指摘する。同時に、産地銘柄間の品質の平準化が進んでいる中で、差別化の余地も大きいとはいえ、顧客との協働に基づいた関係性の構築を課題としている。

以上のような既往研究の整理を踏まえて、本研究では、中・低価格帯での取引が想定され、中間

\* Corresponding author : matsumoto-kyosuke@hro.or.jp

原材料という性格が強い北海道産の業務用米<sup>注1)</sup>を研究の対象とする。業務用米の用途は多岐にわたるため、米市場における道産米と都府県産米の関係を整理し、北海道産の業務用米が採るべき市場戦略を定める必要がある。また、業務用米は、最終製品や販売方法等にも相違がみられることから、業務用米に対する価値付けや認識が顧客層ごとに異なることが予想される。このため、業務用米の価値付けを明確にするとともに、関係者の業務用米に対するイメージを把握し、マーケティング活動に役立てていく必要がある。

一般に、農協系統組織（以下、系統組織とする）による米の産地マーケティングは、品種銘柄や品種ぞろえ等、多様な差別化の展開可能性を有している（青柳[2]）。北海道では、系統組織が主体となって戦略的に米の生産・集荷・販売体制を確立してきた経緯がある。このため、北海道米の市場戦略に関する提案は、系統組織を対象とするのが望ましい。

以上を踏まえて、本研究の視点を設定する。一つは、銘柄間の品質の平準化が進展する米市場の分析である。二つは、流通業者の業務用米に対する価値付けや取引拡大に向けた条件の把握である。三つは、流通業者の業務用米に対するイメージの把握である。本研究では、これらの視点による検討を通して、道産の業務用米が米市場において担うべき役割を明確にするとともに、流通業者の業務用米に対する価値付けやイメージを基に、業務用米の取引拡大に向けた方策の整理を課題とする。

注1) 五十嵐[4]は、米の消費形態について大きく主食用とその他に分けられ、主食用は家庭炊飯用と業務用に区分され、業務用は外食と中食に区分されるとしている。本研究では、五十嵐[4]の定義を基に「業務用米」という用語を用いる。

## II 分析方法

本研究では、設定した視点に即した三つの分析を実施する。

### 1. ポジションの特定に向けた米市場の分析

一般に、マーケティングリサーチでは、二次データを分析することにより、対象の概観を掴むことができ、必要な一次データの特定が可能になるとされている。また、二次データの利用は、課題に対する仮説の構築や方向性の発見を可能にする（安田[15]）。

本研究では、既存の統計資料を分析することにより、米市場の概観を掴み、業務用米の標的とすべきポジションを設定する。具体的には以下の二つの検討を行う。一つは、品種銘柄別のシェアと価格の関係を把握することである。二つは、米価下落年における価格の下落率と下落前の価格水準との関係を把握することである。第一の分析の目的は、価格帯ごとの販売戦略の必要性を提起した研究を踏まえて（小池[10]）、市場における品種銘柄ごとのシェアと価格に基づき北海道産米のポジションを把握することである。第二の分析の目的は、価格下落時には実需者は下落してから購入する傾向にあるとされていたが（小池[10]）、実際には品種銘柄ごとにその動きは異なることが想定されるため、価格下落年における品種銘柄ごとの特徴を把握することである。

第一の分析では、販売シェアと価格は農林水産省[8]の値を用いる。第二の分析では、農林水産省[8]による平成25年及び平成26年産米の相対取引価格について、出荷業者・通年平均の値を用いる。

## 2. 取引拡大に必要な条件の把握

一般に、産地・精米・流通・販売等、多くの専門知識を持つ卸売会社の評価等を解析することは、米産地のマーケティングにおいて効果的とされる(大泉[12])。そこで、本研究では、市場占有率が高い大手卸売会社3社を調査対象とし、以下の二つの調査を実施する。

一つは、業務用米の評価基準の重み付けである。通常では、米の評価は曖昧な要素が含まれているため計量が困難である。大泉[12]は、AHPを適用し、米の評価基準を定量化している。泉澤ら[6]は、業務用米の評価基準についてAHPを適用している。本研究では、既往の研究と同様にAHPを適用し、業務用米の評価基準の重み付けを行う<sup>注2)</sup>。評価項目は、これまでの研究と比較が可能となるように経済性、供給の安定性、外部品質、内部品質、産地銘柄とする。

二つは、卸売会社が想定する業務用米の取引拡大に向けた条件の把握である。ここでは、大手卸売会社を対象にしたヒアリング調査を実施する。調査対象は、大手卸売会社の役職者とし、以下に設定した項目ごとに聞き取りを実施する。調査項目は、6W2Hのフレームにhow manyを加えている。具体的な調査項目は、以下のとおりである。業務用米の売り先である業態、業務用米として求める品質・加工適性、業務用米の取引時に必要な荷姿・物流手段、業務用米の取引時における値決めのある方・契約期間、業務用米の取引時に必要なロット、業務用米に要望する価格帯である。

## 3. テキストマイニングによる業務用米のイメージの把握

本研究では、卸売会社の業務用米に対するイメージを明確にするため、テキストマイニングを用いて、以下の二つの検討を行う。まず、卸売会社が抱く業務用米に対するイメージをテキストマイニングにより可視化する。次いで、卸売会社の業務

用米に期待する点、懸念する点についても把握する。なお、業務用米のイメージについては、農業試験場における米の品種育成者に対して同様な調査を実施している。

テキストマイニングは、北海道農政部[3]の手順に従い実施している。分析に用いたデータは、自由記載欄のあるアンケート調査の回答内容である。各社から得られた回答に対して、茶筌<sup>注3)</sup>とMicrosoft Excelを使用し、形態素への分解、キーワードの確定、ISM (Interpretive Structural Modeling) 法<sup>注4)</sup>による因果関係の整理といった手順を採る。

注2) 北海道産の米に対する卸売会社の評価にAHPを適用した研究として、笹木ら[13]がある。ここでは、「農協のサービス」等、単位農協レベルの米に対する評価基準を含めた上で、道内の米産地間での違いを明らかにすることを目的としており、本研究と分析の視点が異なる。

注3) 「茶筌 (ChaSen)」(奈良先端科学技術大学院大学情報科学研究科自然言語処理学講座(松本研究室)[7])は、以下を参照のこと。  
<http://chasen-legacy.osdn.jp/>.

注4) ISM法は、構成要素の対比較により、因果関係を浮かび上がらせて、全体像を一目で把握できる手法である。詳しくは、島田・原田[14]を参照のこと。

## III 結果と考察

### 1. ポジションの特定に向けた米市場の分析

図1は、平成28年産の主要産地品種銘柄について、横軸に販売割合、縦軸に相対取引価格を示している。

米市場における北海道米の位置づけを確認すると、高価格である「ゆめぴりか」、販売シェアが

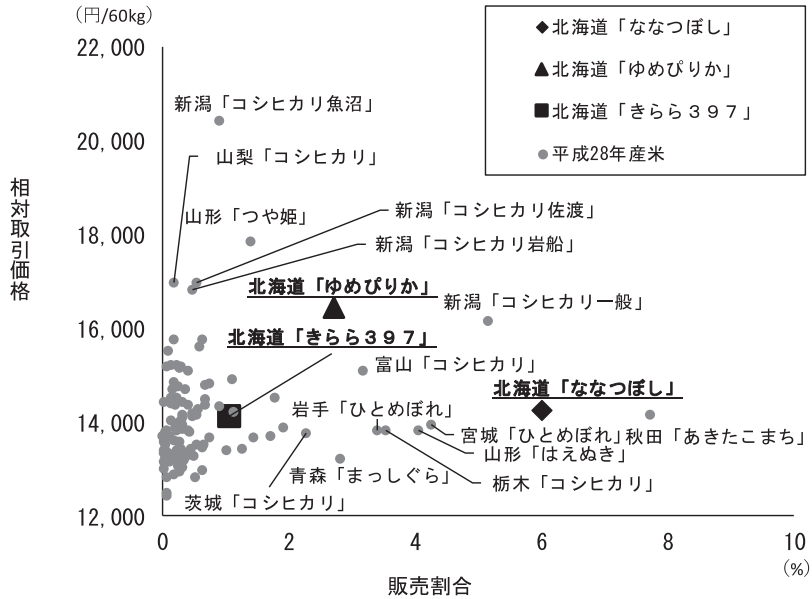


図1 各産地品種銘柄のシェアと価格（平成28年産）

出典：農林水産省[8]

注1）販売割合は、各産地品種銘柄別の販売数量を全国の販売数量で除した値

大きい「ななつぼし」がある。現在の米市場では、「ゆめぴりか」は市場における名声を得ており、「ななつぼし」は高い販売シェアを獲得している。ただし、一定のシェアがあり、中・低価格帯の米が欠けている。かつては「きらら397」がこの位置を担っていたが、そのシェアは減少し、価格も上昇している。このポジションに位置付く品種銘柄を確立することで、北海道産米を米市場におけるリーダーとして位置づけることができよう。

一般に、リーダー企業は市場におけるNo. 1の地位を維持するため、需要の拡大、市場シェアの維持、市場シェアの拡大を副次的な目標として設定する（赤岡[1]）。具体的なリーダーの市場目標として、最大シェア、最大利潤、名声の獲得が挙げられ（今尾[5]）、リーダーとして全方位戦略を採る必要がある。

現状における北海道米品種の位置づけをみると、名声の獲得に貢献する「ゆめぴりか」と高い販売

シェアを集める「ななつぼし」以外の生産者の最大利潤の獲得に貢献する品種<sup>注5)</sup>が欠けている。

また、米の消費量が縮小する中で、市場のリーダーには消費量の維持に貢献することが要請される。北海道米の競争戦略として、中・低価格帯である業務用米のポジションを獲得することで、伸びつつある業務用米の需要を捉え、リーダーとしての市場目標を達成する必要がある。

図2は、横軸に価格が下落した25年から26年にかけての価格の下落率、縦軸に25年産の相対取引価格を示している。価格下落年には、相対的に低価格な銘柄ほど、価格の下落率が高い傾向にある。業務用米として中・低価格帯のポジションを目指すには、価格下落時の対応が重要になることが指摘できる。

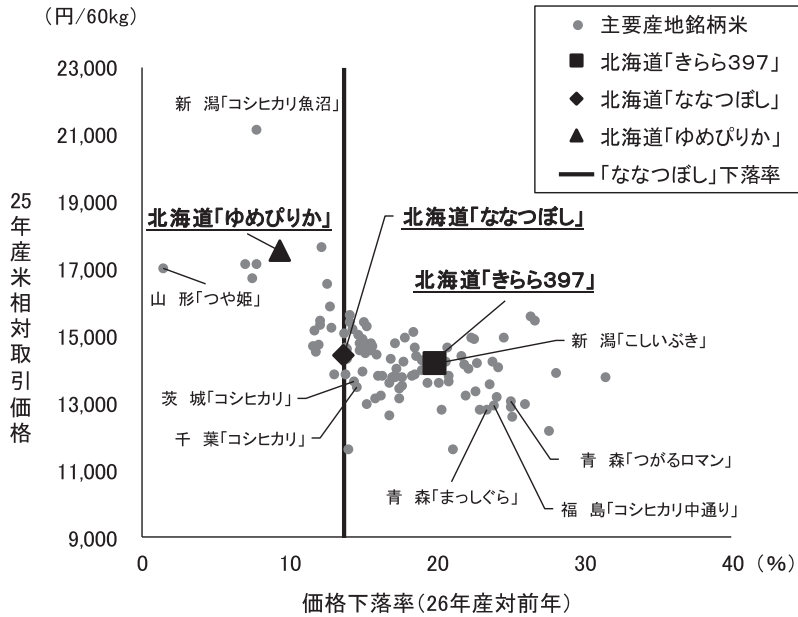


図2 平成26年産の価格下落率と平成25年産米価格

出典：農林水産省[8]

## 2. 取引拡大に必要な条件の把握

図3は、卸売会社の業務用米と家庭用米に対する評価基準についてAHPを用いて重み付けした結果である。

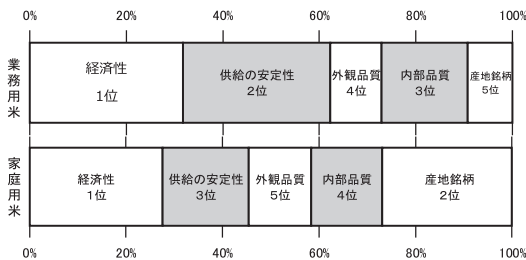


図3 米の取引に係る評価基準の重み付け

注1) 業務用米の評価基準について、以下に示した定義の下、回答を得た。

経済性	価格
供給の安定性	供給量の安定性
外部品質	白度、粒揃い等
内部品質	タンパク、アミロース等
産地・銘柄	産地名、銘柄

注2) 2018年5月に実施した大手卸売会社3社に対する調査結果の平均値を示している。

業務用米は家庭用米以上に、経済性と供給の安定性が重視されていた。なお、既往研究(泉澤ら[6]、五十嵐[4])においても同様の指摘がなされている。

表1は、大手卸売会社が業務用米の取引拡大にあたり要望する項目を整理したものである。

標的とすべき業態は、求められる品質や加工適性が実需者によって異なるため、品質と受容する価格が一致した業者となる。現状では、実需者との対話により、価格、品質、供給の安定性といった条件を揃えれば、業態を問わず取引の対象となる可能性を有している。すなわち、中・低価格帯を目指す業務用米は、現状の主要品種である「ななつぼし」や「ゆめぴりか」とは志向する価格帯が異なる業者が標的となるものと考えられる。

供給の安定性に関連した値決めのあり方として、産地と最終ユーザーとの間で、固定価格の下、複数年の契約が要望された。これは、中・低価格帯

表1 業務用米の取引拡大に向けた条件

項目	大手卸3社の共通点
whom 業態	具体的なターゲットについて、相手との対話により選定する
what 品質 加工適性	}実需者によって異なる
how 荷姿	
how 物流手段	フレコン トラック
how 値決めのあり方	固定価格
how many 契約期間	複数年契約
how many 必要なロット	最小100t/月 全国展開には1,000t/月以上
how much 価格帯	13,000～13,500円/60kg

注) 2018年7月に実施した大手卸売会社3社の役職者に対する調査結果に基づいている。

を目指す業務用米の取引で懸念される相対的に価格が低い銘柄ほど価格が減少するといった弱点を補う取引である。産地側では、業務用米は価格交渉の際に不利になるという悪いイメージがあるが、上記のような契約は、業務用米生産者の利潤獲得に貢献するものと思われる。ただし、固定価格の下での複数年契約は、市場価格との乖離や価格変動に伴う損失への対応が不可欠となるため、産地と実需者の双方の納得が前提となる。

都府県では、既に新品種の導入を契機に、産地

と実需者の連携の下で、業務用米の生産に取り組んでいる<sup>(注6)</sup>。業務用米の品種育成に励む北海道でも、卸売会社の業務用米に対するイメージを明確にし、川下側への理解を深める必要がある。これにより、標的としたポジションの参入に必要な方策の検討が可能になると思われる。

### 3. テキストマイニングによる業務用米のイメージの把握

図4は、代表的な卸売会社1社の業務用米のイメージにおける因果関係をISM法により可視化したものである。なお、参考として産地側である品種育成者の調査結果も示している。

大手卸売会社の業務用米のイメージで3社に共通するキーワードは、「用途」、「加工適性」、「安定化」であった。実需者の要望する品質と受容する価格が一致する米が業務用米として捉えられている。また、業務用米は、原料設計が狂うと調整が必要となることから、量と価格の安定化が重視される米であるというイメージを持っていた。大手卸売会社は、業務用米に対して、その取引を中

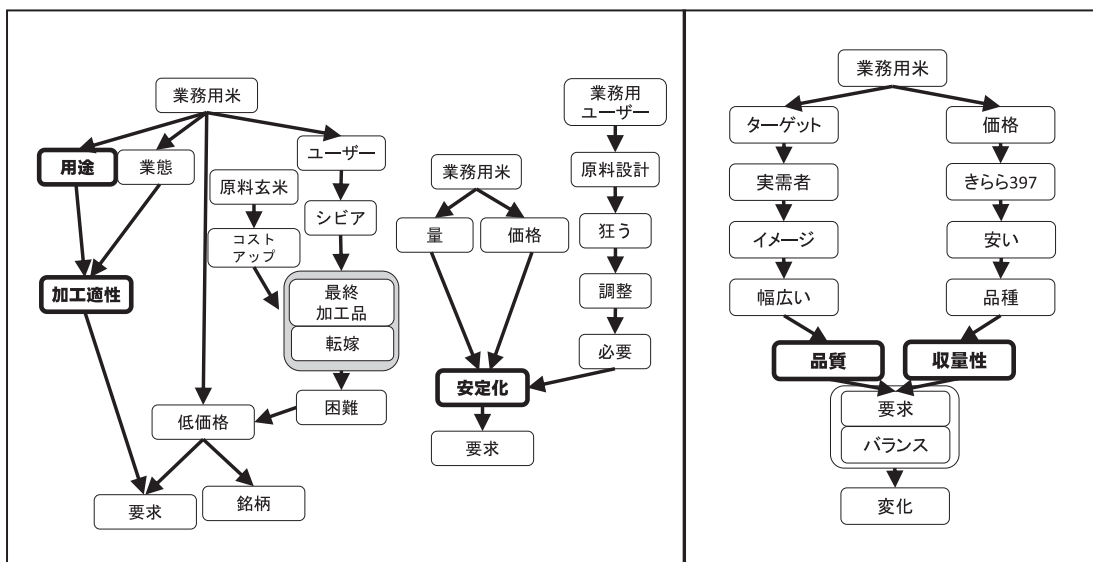


図4 業務用米のイメージ (左図 卸売会社、右図 品種育成者)

心にしたイメージをもち、最終商品の原料となる米を見据えている。大手卸売会社は、米の流通を中心にした商品の視点から業務用米のイメージが形成されているといえる。

品種育成者の業務用米に対するイメージのキーワードは、「品質」、「収量性」であり、品質と収量性の要求されるバランスが変化するというイメージを持っていた。品種育成者は、業務用米に対して、作物としてのイメージをもち、業務用米を生み出す稲を見据えている。品種育成者は、作物の生産を中心にした製品の視点から業務用米のイメージが形成されているといえる。

大手卸売会社と品種育成者に共通するキーワードは、「価格」、「安い」であった。業務用米の関係者に共通して、業務用米は価格が安い米というイメージがあり、とりわけ産地側には買い叩かれるという懸念があるように思われる。

図5及び6は、卸売会社が業務用米に期待する点、懸念する点について、その因果関係をISM法により可視化したものである。なお、ここでは、代表的な卸売会社の結果を図に示している。

大手卸売会社の業務用米に期待する点で3社に

共通するキーワードは、「多収」、「品種」であった。多収品種により商品の一俵あたり価格をユーザーの希望する価格と近似でき、実需者に対する新たな商品の提案が可能となることを期待していた。

大手卸売会社の業務用米に懸念する点で3社に共通するキーワードは、「余剰」「不足」といった需給のミスマッチに関するものであった。需給のミスマッチが実需者における使用量の減退を招き、米市場の縮小に繋がることを懸念していた。このことから、ユーザーのニーズに対応する品種と売るスキームのセットで商品化することが指摘されていた。

注5) 品種ごとの米生産費には、単位面積あたりの投下費用の差よりも収量の差が大きく影響すると考えられ、60kg当たりの生産費の低減には多収品種であることが必要とされる。

注6) 農林水産省の資料でも業務用米の品種開発を契機に卸売会社が仲介して産地と実需者の連携に関する取り組みが紹介されている（農林水産省[9]）。

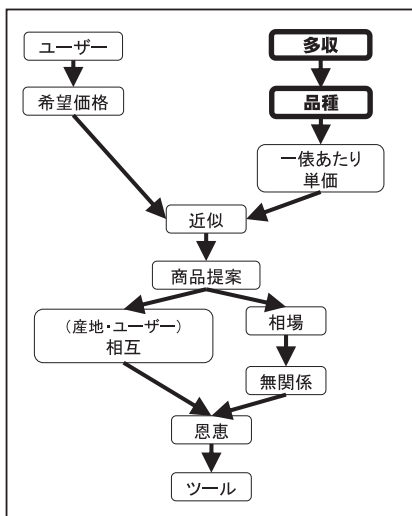


図5 業務用米に期待する点

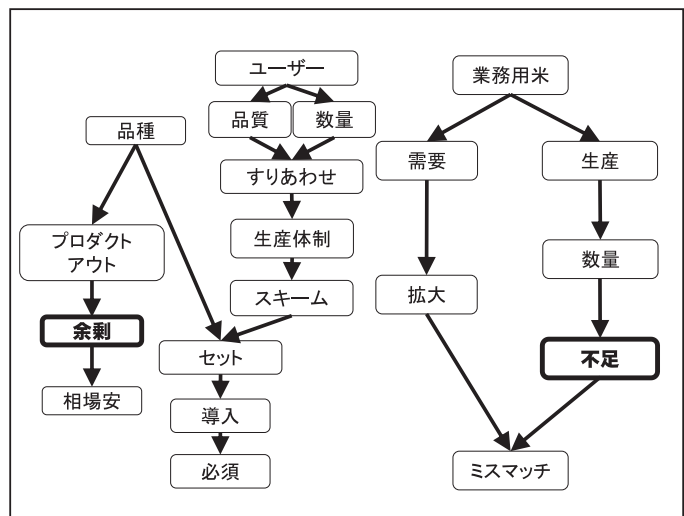


図6 業務用米に懸念する点



## IV 結 語

本研究では、系統組織のマーケティング活動に役立てるため、業務用米の取引拡大に向けた方策を整理した。得られた結果は、以下のとおりである。

第一に、北海道産の業務用米が生産者の最大利潤の獲得と米の消費量の維持といった市場目標を達成することで、米市場における全方位戦略の確立が期待できる。ただし、中・低価格帯が要望される業務用米の取引に際しては、価格下落時の対応が必要とされる。

第二に、卸売会社は業務用米の取引にあたり、経済性と供給の安定性を重視している点である。実需者ごとに求める価格と品質のバランスが異なることから、業務用米の取引拡大には、安定供給に向けた産地と実需者の合意が不可欠である。

第三に、業務用米のイメージは、卸売会社が商品の視点から形成されているのに対して、品種育成者は製品の視点から形成されていることである。また、業務用米の経済性を確保するため、多収品種が期待されている。

以上のことを踏まえて、業務用米の取引拡大に向けた方策として、以下の三点を指摘したい。

一つは、業務用米の狙うべきポジションの獲得に向けて、実需者が想定する原料価格の範囲内で生産者が最大利潤を獲得することである。この実現には、多収による生産費の低減が不可欠である。確実な収量の増加には、栽培法まで含めた多収品種といった明確な製品戦略が必要とされ、これにより、設定した一つ目の戦略目標の達成が期待できる。二つは、業務用米の価格と品質のバランスを最終製品に合致させることで、最終製品の消費量の減退を阻止することである。設定した二つ目の戦略目標の達成には、ユーザーの要望する品質に合わせたロットを形成するとともに、ユーザーが受容可能な価格戦略の確立が要請される。三つ

は、産地と実需者の双方に恩恵をもたらすことを目指し、多収品種の導入により、固定価格の下で長期的な取引による売値スキームの確立といった流通経路戦略の確立である。併せて、産地と実需者の連携強化の下、生産側と消費側の情報を交換する場にてユーザーの製品を意識した業務用米の販売促進に努める必要がある。ただし、情報の共有には、「業務用米」に対するイメージが関係者間で相違があるといった認識がその第一歩になる。

北海道では、用途・業態毎のニーズに応じた産地の特定化に加え、仕分け集荷によるニーズに合わせた供給体制の構築といった「需要に応じた米生産」に取り組みられてきた。特に先進的な産地では、系統組織での品質区分に加え業務用需要に対応した独自の品質区分を設定するといった実需者の要求する製品ニーズへの対応に努めてきた（青柳[2]）。しかしながら、現状の米市場においては、業務用米の需要と供給のミスマッチが顕在化しつつある。現在、都府県では、新品種の導入を契機として、産地と実需者の連携の下で、業務用米の生産が始まっている。今後、このような事例を参考に、新たな北海道米の売値スキームに不可欠な連携強化に関する具体的な取り組みを検討することが課題といえる。

## 引用文献

- [1] 赤岡仁之「競争戦略の諸説に関する検討」『繊維製品消費科学』35(10)、1994年、pp528～532.
- [2] 青柳齊「新政策下の農協米マーケティングの展開形態－北海道の農協事例から－」『新大農研報』58(1)、2005年、pp1～9.
- [3] 北海道農政部「テキストマイニングによる農業・農村づくりに係る先進地視察対象の選定」『平成29年普及奨励並びに指導参考事項』、pp326～328.

- [4] 五十嵐俊成「業務用米の実需者ニーズと産地対応」『フードシステム研究』11(1)、2004年、pp16～27.
- [5] 今尾雅博「わが国自動車産業における九〇年代の戦略的マーケティング（九〇年代の経営戦略）」『経営学論集』61、1991年、pp67～80.
- [6] 泉澤弘子・櫻井晃治「米卸売業者の取扱量の変化と仕入時に重視する項目」、『AgriKnowledge』、2007年、<https://agriknowledge.afrc.go.jp/RN/3010023209>、(参照2018-12-27)
- [7] 奈良先端科学技術大学院大学情報科学研究科自然言語処理学講座（松本研究室）『茶筌（ChaSen）』<http://chasen-legacy.osdn.jp/>.
- [8] 農林水産省「米の相対取引価格・数量、契約・販売状況、民間在庫の推移等」<http://www.maff.go.jp/j/seisan/keikaku/soukatu/aitaikakaku.html>（参照2018-12-27）
- [9] 農林水産省「米をめぐる関係資料」[http://www.maff.go.jp/j/seisan/kikaku/attach/pdf/kome\\_siryou-171.pdf](http://www.maff.go.jp/j/seisan/kikaku/attach/pdf/kome_siryou-171.pdf)
- [10] 小池晴伴「道産米の販売対応の展開と到達点」『北農』84(3)、2017年、pp34～39.
- [11] 小野雅之「米市場変革期における産地マーケティング戦略の課題」『農業経営研究』44(4)、2007年、pp37～46.
- [12] 大泉賢吾「米のマーケティング特性と産地戦略の展開方向」『農業経営研究』36(1)、1998年、pp32～42.
- [13] 笹木潤・小池晴伴・出村克彦「北海道産米の商品特性による産地評価－米卸売業者評価のAHP分析－」『農林業問題研究』33(6)、1998年、pp59～62.
- [14] 島田哲夫、原田利宣『コンセプトデザイン－企画・設計・評価への科学的アプローチ』科学技術出版、2000年、160p.
- [15] 安田貴志『絵で見るマーケティングのしくみ』、日本能率協会マネジメントセンター、2007年、pp54～55.

(2020年8月28日受理)